



Research Article

Implementasi Kepemimpinan Spiritual di Yayasan Pendidikan Islam Al-Hamra Kaibon

Ohib Muhibburrohman¹, Alsri Nurcahya², Rijal Firdaos³

1. UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia

E-mail: 232625233.ohib@uinbanten.ac.id 

2. UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia

E-mail: 232625226.alsri@uinbanten.ac.id

3. UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia

E-mail: rijal.firdaos@uinbanten.ac.id



Copyright © 2025 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : April 06, 2024

Revised : July 10, 2024

Accepted : September 23, 2024

Available online : January 28, 2025

How to Cite: Ohib Muhibburrohman, Alsri Nurcahya and Rijal Firdaos (2025) "Implementation of Spiritual Leadership at the Al-Hamra Kaibon Islamic Education Foundation", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 8(1), pp. 1268–1282. doi: 10.31943/afkarjournal.v8i1.1337.

Implementation of Spiritual Leadership at the Al-Hamra Kaibon Islamic Education Foundation

Abstract. This study aims to analyze the spiritual leadership style implemented in Islamic Boarding Schools. This research uses a qualitative method with a case study approach and literature study. Data were collected using observation, interviews, and literature documentation on four research topics; 1). The concept of spiritual leadership; 2). Characteristics of spiritual leadership; 3). Spirituality at work; and 4). Indicators and measurement tools of spiritual leadership. This study presents a basic

understanding of spiritual leadership, including an in-depth understanding of the traits of spiritual leadership and indicator tools for measuring spiritual leadership. As well as the implementation of the theory already described. The conclusion of the result of this study is that spiritual leadership helps inspire its members to perform and achieve common goals. Spiritual leadership refers to the leadership character of the Prophet SWT. Indicators that can measure spiritual leadership are Shidiq, Amanah, Tabligh, and Fatonah. The implementation is the principal who has high integrity and honesty and has a sense of responsibility for what is entrusted by the Foundation environment and parents.

Keywords: Spiritual leadership, indicators, implementation

Abstrak. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisa gaya kepemimpinan spiritual yang diimplementasikan di lembaga pondok pesantren. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan studi pustaka. Data dikumpulkan menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi literatur tentang empat topik penelitian; 1). Konsep kepemimpinan spiritual; 2). Karakteristik kepemimpinan spiritual; 3). Spiritualitas di tempat kerja; dan 4). Indikator dan alat pengukuran kepemimpinan spiritual. Penelitian ini menyajikan pemahaman dasar tentang kepemimpinan spiritual, termasuk pemahaman mendalam tentang ciri-ciri kepemimpinan spiritual dan alat indikator untuk mengukur kepemimpinan spiritual. Serta implementasi dari teori yang sudah dijelaskan. Kesimpulan hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan spiritual membantu menginspirasi kepada anggotanya untuk melakukan dan mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan spiritual mengacu pada karakter kepemimpinan Rasulullah SWT. Indikator yang dapat mengukur kepemimpinan spiritual adalah Shidiq, Amanah, Tabligh, dan Fatonah. Implementasinya adalah kepala sekolah yang memiliki integritas dan kejujuran yang tinggi dan memiliki rasa tanggung jawab atas apa yang diamanahkan oleh lingkungan yayasan serta orangtua.

Kata Kunci: Kepemimpinan Spiritual, Indikator, Implementasi

PENDAHULUAN

Keberhasilan dan kegagalan suatu Lembaga Pendidikan tergantung pada gaya kepemimpinannya¹. Kebanyakan sebuah Lembaga Pendidikan dipimpin oleh mereka yang bekerja untuk lembaga yang dipimpin. Tetapi kebanyakan pemimpin bekerja untuk kemapanan, keamanan, serta kejayaan dirinya sendiri². Seseorang yang memiliki kemampuan memimpin adalah sebuah keniscayaan yang bersifat heterogen, berfungsi untuk mengarahkan kepada hal yang lebih baik dan menjauhkan dari berbagai ancaman yang dapat membuat hidupnya tidak tenang³. Bagaimana bisa jika keniscayaan tersebut ada pada seorang pemimpin namun realitas yang terjadi tidak sesuai dengan fungsinya. Maka, terdapat nilai-nilai yang dapat mengarahkan pemimpin agar selalu optimis dan percaya diri, ikhlas dan tawakal, serta memiliki

¹ Ritta Setiyati and Lestanto Pudji Santosa, "Kepemimpinan Berbasis Spiritual," *Forum Ilmiah Indonusa* 14, no. 01 (2019): 94-100, <https://ejournal.esaunggul.ac.id/index.php/Formil/article/download/1749/1586>.

² Haqiqi Rafsanjani, "KEPEMIMPINAN SPIRITUAL (SPIRITUAL LEADERSHIP)," *Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 2, no. 1 (2020).

³ Alimuddin, "Kepemimpinan Spiritual," *Kelola: Journal of Islamic Education Managemen* 4, no. 2 (2019): 159-170, <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/kelola/article/view/905/670>.

kerendahan hati dari seseorang pemimpin⁴. Nilai-nilai tersebut adalah sebuah nilai spiritual dalam gaya kepemimpinan spiritual. Bukan hanya itu, empat sifat Rasulullah.Saw etika menjadi pemimpin juga perlu menjadi nilai dasar atau acuan bagi seorang pemimpin diantaranya, *Shiddiq, Amanah, Tabligh, dan Fathonah*⁵.

Kepemimpinan yang memiliki nilai-nilai spiritual merupakan sebuah jawaban agar menjadi acuan untuk merubah lembaga yang dipimpinya agar terus melayani dan tetap peduli kepada *staffnya*⁶. Kepemimpinan spiritual menjadi sebuah konsep yang terdiri dari serangkaian bentuk tindakan berupa kerja keras yang didasari oleh rasa tanggung jawab, kedisiplinan, kejujuran, keteladanan, serta rasa bersyukur dalam meraih keberhasilan yang di dasari oleh rasa ikhlas dan sabar⁷. Kepemimpinan spiritual menjadi gaya kepemimpinan yang menarik untuk Lembaga Pendidikan. Seperti halnya SMP Lazuardi menggunakan kepemimpinan spiritual dengan memberikan kasih sayang kepada siswanya secara teratur dan menumbuhkan karakter spiritual mereka⁸. Kepemimpinan spiritual atau *spiritual leadership* menggunakan nilai-nilai, sikap, serta perilaku yang dapat memotivasi diri sendiri dan orang lain, sehingga masing-masing memiliki sifat spiritual agar merasa saling memiliki dan merasa terpanggil⁹.

Analisa yang dilakukan oleh Siregar dan Rambe pada tahun 2022 yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai. Hasil dari hipotesis penelitian adalah terdapat pengaruh dari gaya kepemimpinan yang menghidupkan spiritualitas di tempat kerja, mampu meningkatkan kinerja pegawai¹⁰. Spiritualitas di lembaga pendidikan memiliki peran yang mampu menyelesaikan masalah yang di dasari dengan nilai-nilai spiritual¹¹. Ashmos dan Duchon mengatakan

⁴ Walid Muhammad, "NILAI-NILAI SPIRITUAL , PROFESIONAL DAN HUMANIS PADA KEPEMIMPINAN," *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 5, no. 2 (2019): 73–86, <https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/jpai/issue/view/605>.

⁵ Nurul Hidayati Murtafiah Yuyu Tsamrotul Fuadah, "PEMBENTUKAN KARAKTER RELIGIUS SISWA MELALUI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA MADRASAH," *Jurnal An-Nur* Vol.8, no. Pendidikan Islam (2022): 121–146, <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/annur/article/view/396/185>.

⁶ Ritta Setiyati and Lestanto Pudji Santosa, "Kepemimpinan Berbasis Spiritual."

⁷ Desi Eri Kusumaningrum, Raden Bambang Sumarsono, and Imam Gunawan, "Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran, Kepemimpinan Perubahan, Kepemimpinan Spiritual, Budaya Sekolah, Dan Etika Profesi Terhadap Kinerja Mengajar Guru," *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 4, no. 3 (August 10, 2020): 198–219, <https://journal2.um.ac.id/index.php/jmsp/article/view/12133/6184>.

⁸ Srie Muldrianto and Imam Tabroni, "Kepemimpinan Spiritual : Membangun Karakter Peserta Didik," *Indonesian Journal of Psychology and Behavioral Science (MENTAL)* 1, no. 1 (2023): 49–64, <https://journal.formosapublisher.org/index.php/mental/article/view/3498%0Ahttps://journal.formosapublisher.org/index.php/mental/article/download/3498/3681>.

⁹ Lilik AM Agung, "Pengaruh Spiritual Leadership , Stres Kerja , Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Dan Prestasi Kerja," *Jurnal Bimbingan dan Konseling Islam* 03, no. 01 (2019): 1–16.

¹⁰ Ayu Juliani Siregar and Muis Fauzi Rambe, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pada Pegawai Kantor Bupati Deli Serdang," *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 5, no. 1 (January 1, 2022): 293–309, <https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/604>.

¹¹ Abdullah Abdul Ghani Kanesan, Abu Hassan Azians, and Ying-Leh Ling, "Kesan Nilai Kerja Guru Dan Budaya Sekolah Ke Atas Spiritualiti Di Tempat Kerja," *Jurnal Kepimpinan Pendidikan* 6, no. 2 (2019): 1–15, <https://mj.es.um.edu.my/index.php/JUPIDI/article/view/17352/9967>.

bahwa spiritualitas di sekolah tidak hanya tentang agama melainkan sebuah pengenalan kepada guru dan *staff* yang membutuhkan nutrisi di tempat kerja mereka, serta keinginan untuk memiliki tujuan dan arti dalam pekerjaan mereka. Menurut Ashmos, spiritualitas di sekolah terdiri dari tiga komponen, yaitu kehidupan dalam (*inner life*), pekerjaan yang bermakna, dan komunitas¹².

Analisa yang dilakukan oleh Siska Puspita Sari pada tahun 2019, menganalisa tentang Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil dari penelitian tersebut mengatakan bahwa ketika pemimpin mengedepankan nilai spiritual yang dimilikinya dan disalurkan kepada bawahannya, maka akan mempengaruhi motivasi diri seorang bawahan tersebut¹³. Selain itu analisa serupa di lakukan juga oleh Cindy pada tahun 2022, yang meneliti tentang Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap Komitmen Kerja. Hasil dari penelitiannya, terdapat pengaruh dari spiritualitas yang ada di tempat kerja terhadap komitmen kerja. Hasil tersebut ditinjau dari hasil koefisien korelasi sebesar 58,4%¹⁴. Hidayatul Husna juga menganalisa Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada tahun 2020. Mendapatkan hasil pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, namun sayangnya bagi kepuasan kerja karyawan tidak mengalami pengaruh yang positif¹⁵. Dapat disimpulkan bahwa nilai spiritualitas yang digunakan untuk kepemimpinan spiritual sangat berpengaruh baik dari segi kinerja, serta lingkungan kerja.

Penelitian ini menjadi berbeda karena mengukur aspek implementasi, serta menyajikan konsep dasar kepemimpinan spiritual yang mengandung pengertian secara substansif, karakteristik kepemimpinannya, serta indikator dan instrument apa saja yang dapat mengukur variabel kepemimpinan spiritual. Penelitian ini menjadi penting karena, yang Pertama pengembangan kepemimpinan yang holistik agar memahami dimensi spiritual dalam kepemimpinan tidak hanya aspek-aspek praktis saja, tetapi juga nilai-nilai, etika, serta kepentingan yang bukan pribadi namun secara luas. Kedua, untuk mengatasi fenomena atau tantangan yang terjadi agar pemimpin lebih tahan terhadap tantangan dan krisis karena mereka dapat mengambil kebijakan dan tindakan berdasarkan prinsip yang lebih mendalam dan universal. Ketiga, untuk meningkatkan kesejahteraan secara individu dan kelompok, karena kepemimpinan spiritual cenderung memperhatikan kebutuhan dan nilai-nilai personal dan kolektif.

¹² Muhammad Shohib and Cholichul. Hadi, "Spiritualitas Di Tempat Kerja Dan Keterikatan Karyawan," *Cognicia* 8, no. 1 (March 1, 2020): 54-68, <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/cognicia/article/view/13071>.

¹³ Siska Puspitasari, "PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI INTRINSIK DAN KOMITMEN ORGANISASI (Studi Kasus Rumah Sakit Islam Sultan Agung, Semarang)," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 20, no. 1 (January 10, 2019): 73, <http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/ekobis/article/view/4054>.

¹⁴ Carolina Catherine et al., "Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Komitmen Kerja Di Maha Vihara Maitreya, Medan," *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 10, no. 2 (July 14, 2022): 799-808, <https://jurnal.unived.ac.id/index.php/er/article/view/2348>.

¹⁵ Hidayatul Khusnah, "Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Kompartemen: Jurnal Ilmiah Akuntansi* 17, no. 1 (January 17, 2020): 17-23, <http://jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/kompartemen/article/view/2825>.

Oleh karena itu penelitian ini juga dapat mengandung manfaat baik bagi kepemimpinan secara individu, organisasi atau lembaga, serta masyarakat secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Design penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berjenis kualitatif, dengan pendekatan studi kepustakaan dan studi kasus.¹⁶ Pendekatan yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan literatur dari berbagai sumber, seperti perundang-undangan, buku, dan artikel jurnal¹⁷. Untuk menganalisa teori pendukung yang diimplementasikan di Yayasan Pendidikan Islam Al-Hamra Kaibon, maka sumber data diperoleh menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi¹⁸. Terdapat 4 hal dalam fokus kajian penelitian ini adalah: 1). Konsep kepemimpinan spiritual; 2). Karakteristik kepemimpinan spiritual; 3). Spiritualitas di tempat kerja; 4). Indikator serta instrument pengukuran kepemimpinan spiritual; 5) Implementasi gaya kepemimpinan spiritual di Yayasan Pendidikan Islam Al-Hamra Kaibon. Analisa data dilakukan dengan menganalisa teori yang berkaitan dengan teks dan menghubungkan dengan literatur-literatur yang diamati, serta menelusuri implementasi yang sesuai dengan teori, sehingga memungkinkan pemahaman yang sesuai dengan fokus penelitian yang sudah dijelaskan di atas¹⁹.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Kepemimpinan Spiritual

"Spiritual" berasal dari kata Latin "Spiritus", yang berarti napas, dan "Spirit", yang berarti semangat dan keberanian²⁰. Menurut Frankl ketika memahami spiritual kaitanya tidak hanya agama tetapi makna sebuah hidup dengan penuh harapan, cinta, dan keindahan. Spiritual menurut prespektif pengetahuan didefinisikan oleh Bagir sebagai pengetahuan yang berkaitan dengan makna sebuah hidup²¹. Istilah spiritual tidak asing bagi manusia, karena spiritual merupakan inti dari kemanusiaan. Makna dari inti tersebut bermuara pada kehakikian serta keabadian yang sifatnya tidak sementara. Menurut keyakinan Islam, dimensi spiritual selalu terkait langsung dengan realitas Ilahi, atau tauhid²².

Berbeda halnya dengan spiritualitas, karena spiritualitas adalah sebuah proses atau upaya untuk meningkatkan sensitivitas terhadap diri sendiri, orang lain, makhluk lain secara universal. Spiritualitas juga merupakan sebuah kekuatan yang

¹⁶ Dimas Assyakurrohim et al., "Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif," *Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer* 3, no. 01 (2022): 1-9.

¹⁷ J. M. Lexy, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007).

¹⁸ Mohammad Mulyadi, "Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya [Quantitative and Qualitative Research and Basic Rationale to Combine Them]," *Jurnal Studi Komunikasi dan Media* 15, no. 1 (2019): 128-138.

¹⁹ Ainul Mufidah, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi, News.Ge*, 2022.

²⁰ Ritta Setiyati and Lestanto Pudji Santosa, "Kepemimpinan Berbasis Spiritual."

²¹ Muldrianto and Tabroni, "Kepemimpinan Spiritual : Membangun Karakter Peserta Didik."

²² Rafsanjani, "KEPEMIMPINAN SPIRITUAL (SPIRITUAL LEADERSHIP)."

sifatnya dinamis, integral, dan holistik terhadap kehidupan²³. Spiritualitas merupakan sebuah kemampuan manusia dalam nilai-nilai spiritual yang dipegang teguh yang berdampak dengan kejujuran dan mengintegrasikannya kedalam kehidupan sehari-hari²⁴.

Maka dapat dibedakan bahwa spiritual merupakan dimensi internal yang berkaitan dengan eksplorasi jiwa, sedangkan spiritualitas merupakan integrasi dari nilai-nilai spiritual dalam kehidupan yang berdampak pada individu, orang lain, dan masyarakat secara universal.

Spiritual menjadi konsep gaya kepemimpinan yang dikenal dengan kepemimpinan spiritual yang berfungsi untuk menjawab tantangan jaman pada abad ke-21²⁵. Kepemimpinan spiritual merupakan tipe kepemimpinan yang memberikan inspirasi kepada anggotanya untuk melakukan pekerjaan dengan kasih sayang dan keinginan tinggi²⁶. Menurut Tobroni kepemimpinan yang didasarkan pada etika religius disebut kepemimpinan spiritual. Ini adalah jenis kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, memengaruhi, dan menggerakkan melalui contoh, pelayanan, kasih sayang, dan penerapan nilai dan sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya, dan perilaku²⁷. Gay Hendrick dan Kate Ludeman menggambarkan kepemimpinan spiritual sebagai kepemimpinan yang mengutamakan prinsip-prinsip spiritual dan etis²⁸. Fry menggambarkan kepemimpinan spiritual sebagai kumpulan sikap, nilai, dan tindakan yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain. Menurut Fry, kepemimpinan spiritual meliputi berbagai hal diantaranya²⁹;

1. Mengembangkan suatu tujuan di mana anggota organisasi dapat menemukan makna dalam hidup mereka, dan membuat sesuatu yang berbeda.
2. Membangun budaya organisasi yang didasarkan pada cinta altruistik di mana pemimpin dan pengikut saling memberi perhatian, peduli, dan menghargai satu sama lain untuk menumbuhkan rasa ikatan, pemahaman, dan penghargaan.

Karakteristik Kepemimpinan Spiritual

Karakteristik kepemimpinan spiritual mungkin saja merujuk pada jenis kepemimpinan yang diterapkan oleh Muhammad.SAW. Dengan integritasnya, dia mampu menciptakan jenis kepemimpinan yang paling sempurna dan berhasil yang

²³ Robertus Suraji and Istianingsih Sastrodiharjo, "Peran Spiritualitas Dalam Pendidikan Karakter Peserta Didik," *JPII (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)* 7, no. 4 (2021): 570.

²⁴ Badaruddin Badaruddin and Fatmasari Fatmasari, "Pengaruh Personality Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Dosen Di Makassar," *AkMen JURNAL ILMIAH* 18, no. 3 (December 21, 2021): 233-244, <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/akmen/article/view/2112>.

²⁵ Ritta Setiyati and Lestanto Pudji Santosa, "Kepemimpinan Berbasis Spiritual."

²⁶ Muldrianto and Tabroni, "Kepemimpinan Spiritual : Membangun Karakter Peserta Didik."

²⁷ Tobroni, "The Spiritual Leadership," *UMM Press* 1 (2005): 1-298, <https://adoc.pub/spiritual-leadership-the-problem-solver-krisis-kepemimpinan-.html>.

²⁸ Yuyu Tsamrotul Fuadah, "PEMBENTUKAN KARAKTER RELIGIUS SISWA MELALUI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA MADRASAH."

²⁹ Rika Fatayat, "KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DI PERPUSTAKAAN UNTUK MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0 Rika," *Jurnal Imam Bonjol* 5, no. 2 (2020): 104, <https://pustakauinib.ac.id/journal/index.php/jib/article/view/116/pdf>.

pernah dilihat oleh umat manusia. dengan sifat utama Siddiq (benar), Amanah (percaya), Fathanah (pintar), dan Tabligh (berbicara bebas)³⁰. Dalam buku *The Corporate Mystique*, Dr. Gay Hendrick dan Dr. Kate Ludeman menunjukkan enam ciri kepemimpinan spiritual³¹;

1. Kejujuran hati: Mengatakan hanya yang benar dan konsisten. Kejujuran memiliki kemampuan untuk mengeluarkan sisi terbaik setiap orang. Integritas bukan hanya ide yang baik, tetapi juga alat untuk mencapai kesuksesan dan kebahagiaan orang lain.
2. Keadilan: Melakukan apa yang disarankan dan tidak melakukannya. Setiap orang ingin diperlakukan secara adil, jadi semua dilakukan dengan jujur tanpa pandang bulu. Bersikap adil bukan hanya kewajiban moral.
3. Pengenalan Diri: Orang-orang diciptakan untuk belajar, dan berhenti belajar berarti kematian. Oleh karena itu, sangat penting untuk mempelajari diri sendiri dan membantu orang lain mempelajari diri mereka sendiri.
4. Menerima Perubahan: Semua makhluk hidup di Bumi akan berubah, dan semuanya pasti akan berubah pada waktunya. Ini disebabkan oleh fakta bahwa mempertahankan perspektif sendiri mungkin bermanfaat atau karena sikap tersebut dapat membuat Anda tidak menyadari bahwa perubahan harus dilakukan.
5. Disiplin: Bukan bergantung pada kedisiplinan otoriter yang didasarkan pada ketakutan, tetapi mendorong diri sendiri melalui tujuan yang jelas, bukan karena keharusan dan paksaan idealisme khayalan.
6. Keseimbangan: Menjaga keseimbangan hidup meliputi aspek pekerjaan, spiritualitas, dan komunitas.

Menurut Percy, karakteristik kepemimpinan spiritual adalah sebagai berikut: 30/30/20/20. Ini berarti bahwa seorang yang memiliki kepemimpinan spiritual menghabiskan 30% waktunya untuk berpikir, mempercayai, dan mengembangkan kemampuan otaknya, dan dapat dianggap sebagai seorang yang berpikir realistis. Selanjutnya, 30% dihabiskan untuk berkomunikasi, baik di dalam maupun di luar organisasi, berusaha menjalankan komunikasi yang efektif. 20% digunakan untuk pengawasan dan pembinaan, dan 20% yang terakhir digunakan untuk operasional, yang berarti dia menguasai tugas secara teknis. Komunikasi, baik di dalam maupun di luar organisasi, harus dilakukan dengan cara yang efektif³².

³⁰ Yuyu Tsamrotul Fuadah, "PEMBENTUKAN KARAKTER RELIGIUS SISWA MELALUI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA MADRASAH."

³¹ Anugrah Pratama and Muhammad Maulana Malik A, "KEPEMIMPINAN SPIRITUAL : KRISIS KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM DI ERA MODERN," *Jurnal Al Yasini* 5, no. 36 (2020): 264-278, <http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/alyasini/article/view/3805>.

³² Ratna Pujiastuti, "Karakteristik Spiritual Leadership Perangkat Desa Di Kabupaten Banyumas (Berdasar Teori Spiritual Leadership Fry)," *Seminar Nasional dan Call for Paper (Sancall 2014): RESEARCH METHODS AND ORGANIZATIONAL STUDIES*, no. Sancall (2019): 367-371, <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/xmlui/handle/11617/4716>.

Spiritualitas di Tempat Kerja (*Workplace Spirituality*)

Ashmos dan Duchon mendefinisikan spiritualitas di tempat kerja sebagai makhluk spiritual yang membutuhkan pemeliharaan di tempat kerja dengan nilai-nilai yang ada pada individu yang memiliki tujuan serta perasaan dari makna dalam menjalankan pekerjaan, serta saling memiliki perasaan dengan orang lain di tempat bekerja³³. Spiritualitas di tempat kerja adalah kerangka dari nilai organisasi yang ditunjukkan dalam budaya organisasi, seperti mempromosikan karyawan dalam setiap pekerjaan mereka dan membuat setiap orang nyaman dengan satu sama lain³⁴. Menurut Nada, Alexander, & Andrew menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja adalah inti dari organisasi yang membantu orang berhubungan satu sama lain dan meningkatkan produktivitas dan prestasi di tempat kerja³⁵. Menurut Milman terdapat tiga dimensi spiritualitas di tempat kerja, diantaranya; 1). *Meaningfull Work*, sebuah dimensi pada level individu memiliki pekerjaan yang memiliki makna; 2). *Sense of community*, sebuah dimensi yang berada pada level komunitas yang terdiri dari perilaku manusia yang berfokus pada interaksi sesama rekan kerja; 3). *Alignment With Organizational Values*, dimensi yang terakhir berada pada level organisasi yang menyelaraskan nilai-nilai pribadi karyawan dengan misi dan tujuan dari organisasi³⁶. Pendapat yang berbeda dari Ashmon dan Duchon tentang tiga komponen spiritualitas di tempat kerja yaitu, kehidupan batin (*Inner Life*), pekerjaan yang menguntungkan, dan komunitas. Ashmos ingin menekankan bahwa spiritualitas di tempat kerja bukan tentang agama, meskipun orang kadang-kadang mengekspresikan kepercayaan agama mereka di tempat kerja³⁷.

Indikator dan Instrumen Kepemimpinan Spiritual

Penelitian yang dilakukan oleh Puteri Syarifah tentang kepemimpinan spiritual. Dalam penelitian tersebut indikator dari kepemimpinan spiritual adalah **Shiddiq, Amanah, Fathonah**, dan, **Tabligh** yang mengacu pada pendapat M. Quraish Shihab, mengenai kepemimpinan yang memiliki spiritualitas³⁸. Indikator tersebut memiliki instrument sehingga membentuk pernyataan yang dapat menjadi tolak ukur dari hasil angket yang diberikan diantaranya:

³³ Badaruddin and Fatmasari, "Pengaruh Personality Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Dosen Di Makassar."

³⁴ Khusnah, "Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan."

³⁵ Abdul Ghani Kanesan, Azians, and Ling, "Kesan Nilai Kerja Guru Dan Budaya Sekolah Ke Atas Spiritualiti Di Tempat Kerja."

³⁶ Catherine et al., "Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Komitmen Kerja Di Maha Vihara Maitreya, Medan."

³⁷ Shohib and Hadi, "Spiritualitas Di Tempat Kerja Dan Keterikatan Karyawan."

³⁸ Puteri Syarifah, "PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI PADA DOSEN & KARYAWAN UNIVERSITAS DARUL ULUM JOMBANG)" (Brawijaya, 2019).

Indikator	Instrumen
<i>Shiddiq</i> (jujur)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin berperilaku jujur 2. Suasana kerja dilakukan dengan cara yang sesuai dengan Standar Operasional Pekerjaan yang berlaku 3. Setiap karyawan memberikan layanan dengan penuh perhatian dan tepat waktu. 4. Hubungan antara pimpinan dan karyawan menjadi harmonis, karena mereka ingin mengakui kesalahan mereka 5. Pemimpin dan staf akan bertanggung jawab sepenuhnya jika mereka melakukan kesalahan.
<i>Amanah</i> (terpercaya)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin harus dapat dipercaya dan punya rasa tanggung jawab. 2. Melaksanakan pelayanan dengan maksimal 3. Pimpinan harus saling terbuka dengan pegawai ketika bertugas 4. Pemimpin dapat merealisasikan harapan menjadi kenyataan
<i>Fathonah</i> (cerdas)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin memiliki rasa peduli untuk saling membantu 2. Pemimpin memberikan motivasi untuk harapan masa depan 3. Pemimpin selalu memberikan solusi yang terbaik 4. Bila terjadi kesalahan pemimpin harus bersikap bijaksana 5. Memunculkan inovasi atau ide yang cemerlang untuk pengembangan bersama
<i>Tabligh</i> (menyampaikan)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin menyampaikan visi dan misi dengan jelas dan dapat dipahami 2. Komunikatif dalam menyampaikan pendapat 3. Pemimpin memiliki kemampuan argumentatif dan <i>masalah</i>, dalam menyelesaikan masalah 4. Sopan, santun, dan beradab dalam berkomunikasi 5. Pembagian kerja di tempat kerja merata

Kemudian terdapat indikator spiritualitas di tempat kerja menurut Milliaman, yang menyebutkan bahwa ada tiga dimensi spiritualitas di tempat kerja seperti; *Meaningful work* (Pekerjaan yang berarti), *Alignment with organizational value* (Keselarasan dengan nilai organisasi atau keselarasan antar nilai organisasi dan individu), *Community* (Komunitas)³⁹. Tiga dimensi ini bisa menjadi indikator dalam sebuah penelitian yang mengacu pada pendapat Milliaman.

³⁹ Siregar and Rambe, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pada Pegawai Kantor Bupati Deli Serdang."

Implementasi Kepemimpin Spiritual di Yayasan Pendidikan Islam Al-Hamra Kaibon

1. *Shiddiq* (Kejujuran)

Seorang kepala sekolah di Yayasan Pendidikan Islam Al-Hamra memiliki beberapa tahapan untuk menanamkan nilai-nilai kejujuran kepada seluruh anggota Yayasan dimulai dari menjelaskan makna kejujuran, mengapa harus jujur, dan jika tidak jujur apa dampak yang akan dialaminya. Semua itu dijelaskan dan mengacu pada pedoman atau teori kaidah keislaman. Ketika anggota Yayasan memiliki akhlak yang baik diantaranya kejujuran maka menjalankan tupoksinya akan sesuai dengan apa yang sudah diamahkan, contoh kecilnya ketika mengajar tenaga pendidik akan sesuai dengan jam yang sudah ditentukan. Selain menanamkan nilai-nilai keislaman dalam aspek kejujuran kepala sekolah sebagai teladan mampu untuk memberikan tauladan kepada tenaga pendidik terlebih dahulu kemudian diarahkan untuk mengaplikasikannya kepada siswa.

Untuk menjaga integritas pendidikan kepala sekolah membuat surat persetujuan yang disebut dengan pakta integritas untuk menjelaskan point-point yang perlu disetujui oleh tenaga pendidik. Ketika terdapat point yang tidak sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan kepala sekolah akan berdiskusi lebih lanjut dan menganalisa apa yang terjadi sebagai teguran dan penjelasan untuk tenaga pendidik, jika terus terjadi hal yang sama maka kepala sekolah mengambil langkah memberikan surat peringatan terhadap tenaga pendidik tersebut. Langkah-langkah tersebut kepala sekolah memastikan tidak keluar dengan kode etik dan nilai-nilai keislaman yang mengacu pada aspek kejujuran.

Ketika memberikan tupoksi kepada anggota Yayasan maka kepala sekolah di Yayasan ini akan melihat kepada karakteristik seseorang terlebih dahulu, lalu menganalisa kompetensi atau kemampuan tenaga pendidik, dan melihat hubungan sosial dari anggota Yayasan tersebut dalam arti bagaimana kedekatan dengan siswanya. Namun pada implementasinya kadang masih belum sesuai dengan harapan, seperti halnya guru BK diharuskan bekerjasama dengan bidang kesiswaan untuk mencapai kualitas pendidikan yang baik, dan menciptakan alumni yang baik dan berguna untuk masyarakat kedepannya, realita yang terjadi justru terjadi pro dan kontra antara kedua pihak. Disinilah tugas seorang pemimpin untuk menjaga hubungan tersebut agar lebih bersinergi untuk mencapai tujuan yang sama. Diawali dengan musyawarah untuk mencari tau pemicu masalah yang terjadi, lalu dijadikan bahan pertimbangan, dan memberikan solusi yang terbaik untuk memecahkan permasalahan yang terjadi. Cara tersebut dianggap sesuai dengan cara Rasulullah SAW diawali dengan musyawarah, tabayun, lalu pemberian solusi.

Budaya kejujuran diaplikasikan bukan hanya kepada tenaga pendidik kepada siswa saja, namun siswa juga harus menanamkan nilai kejujuran kepada kedua orangtuanya. Maka nilai kejujuran tersebut terapkan di lingkungan Yayasan sampai ke lingkungan rumah. Contohnya dalam hal menambah hafalan Al-Qur'an di rumah maka laporan yang diberikan kepada sekolah sesuai dengan apa yang dilakukan di rumah. Pihak sekolah melakukan *conroling* dengan baik dan memastikan atas apa

yang sudah dilakukan oleh siswanya. Karena kejujuran sebagian besar dari rasa tanggung jawab yang perlu dijaga dengan baik.

2. Amanah

Kepala sekolah memandang seorang pemimpin yang amanah adalah seseorang yang memegang dipercaya atau diamanahi oleh Allah.SWT, masyarakat, tenaga pendidik, dan dipercaya oleh orang-orang yang sudah memilihnya. Seorang pemimpin memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memimpin lembaga yang dikelola, tingkat keberhasilan seorang pemimpin yang amanah adalah setiap program dilembaga yang ia kelola berjalan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. Selanjutnya pemimpin tersebut memikirkan kebutuhan lembaga, anggota yayasan, serta sarana dan prasana lembaga dari pada kebutuhan pribadinya. Kualitas pendidikan juga perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin lembaga pendidikan karena kaitanya dengan amanah yang diberikan agar membawa lembaga menjadi lebih baik.

Untuk merealisasikan harapan yang diemban, maka aspek transparansi diperlukan untuk menghindari adanya kecurigaan oleh orang tua dan siswa. Transparansi tersebut dibuat dalam bentuk laporan yang diberikan kepada orangtua untuk melihat apa saja yang dilakukan oleh pihak sekolah untuk menunjang program Yayasan yang nantinya akan bermanfaat untuk anaknya sebagai siswa di Yayasan Pendidikan Islam Al-Hamra Kaibon. Kepala Sekolah juga memberikan sosialisasi bahwa nilai amanah itu sangat penting dengan memberikan teori-teori yang dapat menggerakkan hati siswa dan memberikan kisah tauladan Rasulullah.SWT sebagai perumpamaan bahwa memiliki sifat yang amanah itu penting untuk kehidupan sehari-hari baik dilingkungan sekolah sampai lingkungan sosial masyarakat. Sehingga hidup akan senantiasa berkah jika memiliki rasa tanggung jawab atau amanah dalam kehidupan sehari-hari.

Terdapat program yang sudah terealisasikan sebagai bentuk amanah yang dipegang oleh seorang kepala sekolah adalah program menyalurkan alumni ke instansi pekerjaan yang sesuai dan instansi pendidikan perguruan tinggi. Maka lembaga Yayasan Pendidikan Islam Al-Hamra ini menjalin Kerjasama dengan lembaga terkait untuk menyalurkan alumni sebagai bentuk rasa tanggung jawab atau amanah dan keinginan alumni untuk masa depannya. Program yang selanjutnya adalah program *khotmil Qur'an* sebagai bentuk hasil mutu pendidikan dalam prospek menghafal Al-Qur'an.

3. Fathonah

Implementasi dalam indikator ini kepala sekolah menjadi *problem solver* untuk anggota Yayasan. Maka kepala sekolah perlu menganalisa terlebih dahulu apa yang menjadi faktor masalahnya secara detail, setelah menyimpulkan apa masalahnya maka kepala sekolah secara tegas melakukan tindakan yang menjadi solusi atas permasalahan tersebut. selama 5 tahun menjabat kepala sekolah pastinya banyak terjadi problematika tersebut, namun kepala sekolah di Yayasan ini mampu untuk

menyelesaikan masalah tersebut dengan langkah yang sesuai dengan prinsip seorang pemimpin yang memegang teguh nilai-nilai Islam.

Motivasi yang diberikan kepada tenaga pendidik dan siswa adalah memiliki kecerdasan yang bermanfaat yang dibarengi dengan akhlak yang baik yang sesuai dengan pedoman Al-Qur'an dan Hadis. Ketika mengalami ujian yang berat maka pertolongan yang abadi hanyalah dari Allah maka kita perlu tawakal, sabar, serta Ikhlas atas apa yang sudah terjadi. Selain itu memberikan beberapa sholawat nabi, kisah nabi, serta doa yang diajarkan untuk memotivasi siswa agar menjadi pribadi yang baik dan menambahkan wawasan bagi siswa. Motivasi yang baik adalah tidak mengharapkan kepada manusia namun mengharapkan ridho dari Allah SWT. Metode yang terbaru untuk memotivasi siswa dalam menghafal Al-Qur'an adalah muroja'ah secara rutin setelah maghrib dan ashar. Metode ini bertujuan untuk menciptakan kebiasaan baik dan berdampak pada hafalan para siswa lebih cepat dan efektif.

4. *Tabligh*

Gaya komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah mendengarkan dengan baik dan memberikan solusi secara persuasif kepada tenaga pendidik dan siswa. Untuk mensosialisasikan nilai-nilai Islam seperti halnya saling tolong menolong, tahapan yang pertama adalah teori pendukung sebagai bentuk penyampaian yang akurat untuk para siswa, serta memberikan kisah-kisah yang menarik kaitannya dalam aspek tolong menolong, serta memberikan perumpamaan ketika dalam posisi butuh pertolongan untuk memberikan pemahaman bahwa memang dalam ruang lingkup sosial dipastikan membutuhkan sikap saling tolong menolong. Dari tahapan tersebut harapannya siswa akan memiliki kebiasaan yang baik dan memahami secara teori dari nilai-nilai Islam. Manusia itu tidak ada yang sempurna, dan manusia yang sempurna itu tidak dilihat dari segi fisik namun dari segi akal seperti dijelaskan dalam Al-Qur'an bahwa janganlah kau merasa lemah dan janganlah kau merasa bersedih, dan sesungguhnya derajat manusia paling tinggi apabila manusia tersebut beriman. Maka derajat yang tinggi bisa dilihat dari segi akal dan iman. Maka setiap penyampaian yang dilakukan selalu berkaitan dengan Al-Qur'an dan Hadis yang ditambahkan dengan kisah-kisah orang terdahulu. Hal tersebut sesuai dengan gaya kepemimpinan spiritual.

KESIMPULAN

Kepemimpinan yang memberikan inspirasi kepada anggotanya untuk melakukan dan mencapai tujuan mereka adalah kepemimpinan spiritual. Menurut Tobroni, itu memengaruhi dan mendorong melalui contoh, pelayanan, kasih sayang, dan penerapan nilai dan sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya, dan perilaku. Karakter kepemimpinan spiritual mengacu pada jenis kepemimpinan seperti Shiddiq, Amanah, Tabligh, dan Fathonah diciptakan dan diterapkan oleh Nabi Muhammad.

Spiritualitas di tempat kerja adalah bagian dari nilai-nilai organisasi yang mendorong pekerja untuk bersemangat dan berkomitmen pada pekerjaan mereka

serta untuk berkomitmen pada orang lain di tempat kerja mereka. Spiritualitas di tempat kerja juga merupakan komponen internal dari organisasi yang membantu pekerja berhubungan dengan satu sama lain dan meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka. Ashmos dan Duchon menekankan bahwa spiritualitas di tempat kerja berkaitan dengan kehidupan pribadi karyawan, bukan dengan agama.

Menurut Penelitian, Syarifah menunjukkan bahwa Shiddiq, Amanah, Fathonah, dan Tabligh memengaruhi leadership spiritual. Indikator ini diimplementasikan oleh gaya kepemimpinan di Yayasan Pendidikan Islam Al-Hamra Kaibon dari segi kepala sekolah yang memiliki integritas dan kejujuran yang tinggi dan memiliki rasa tanggung jawab atas apa yang diamanahkan oleh lingkungan Yayasan serta orang tua. Dalam menyampaikan sesuatu didasari dengan teori yang pasti dan merujuk pada pedoman Al-Qur'an dan Hadis. Serta mampu untuk merealisasikan harapan tenaga pendidik, siswa, serta orang tua, bukan mementingkan harapan atau kepentingan pribadinya. Mampu menciptakan inovasi program yang memiliki tujuan menciptakan pendidikan yang bermutu.

Peneliti menyarankan kepada penelitian selanjutnya untuk menguji bagaimana implementasi kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja di sekolah Negeri dan menggambarkan sebuah lembaga umum bukan lembaga pesantren. Hendaknya menjadikan siswa serta wali siswa sebagai responden penelitian untuk melihat sudut pandang yang berbeda dan menjadi pertimbangan dalam hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Ghani Kanesan, Abdullah, Abu Hassan Azians, and Ying-Leh Ling. "Kesan Nilai Kerja Guru Dan Budaya Sekolah Ke Atas Spiritualiti Di Tempat Kerja." *Jurnal Kepimpinan Pendidikan* 6, no. 2 (2019): 1–15. <https://mj.es.um.edu.my/index.php/JUPIDI/article/view/17352/9967>.
- Agung, Lilik AM. "Pengaruh Spiritual Leadership , Stres Kerja , Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Dan Prestasi Kerja." *Jurnal Bimbingan dan Konseling Islam* 03, no. 01 (2019): 1–16.
- Alimuddin. "Kepemimpinan Spiritual." *Kelola: Journal of Islamic Education Managemen* 4, no. 2 (2019): 159–170. <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/kelola/article/view/905/670>.
- Assyakurrohim, Dimas, Dewa Ikham, Rusdy A Sirodj, and Muhammad Win Afgani. "Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif." *Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer* 3, no. 01 (2022): 1–9.
- Badaruddin, Badaruddin, and Fatmasari Fatmasari. "Pengaruh Personality Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Dosen Di Makassar." *AkMen JURNAL ILMIAH* 18, no. 3 (December 21, 2021): 233–244. <https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/akmen/article/view/2112>.
- Catherine, Carolina, Cindy Cindy, Williny Williny, William Vincent, and Fauzi A.M. Hutabarat. "Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Komitmen Kerja

- Di Maha Vihara Maitreya, Medan.” *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 10, no. 2 (July 14, 2022): 799–808. <https://jurnal.unived.ac.id/index.php/er/article/view/2348>.
- Fatayat, Rika. “KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DI PERPUSTAKAAN UNTUK MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0 Rika.” *Jurnal Imam Bonjol* 5, no. 2 (2020): 104. <https://pustakauinib.ac.id/journal/index.php/jib/article/view/116/pdf>.
- Khusnah, Hidayatul. “Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *Kompartemen: Jurnal Ilmiah Akuntansi* 17, no. 1 (January 17, 2020): 17–23. <http://jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/kompartemen/article/view/2825>.
- Kusumaningrum, Desi Eri, Raden Bambang Sumarsono, and Imam Gunawan. “Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran, Kepemimpinan Perubahan, Kepemimpinan Spiritual, Budaya Sekolah, Dan Etika Profesi Terhadap Kinerja Mengajar Guru.” *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 4, no. 3 (August 10, 2020): 198–219. <https://journal2.um.ac.id/index.php/jmsp/article/view/12133/6184>.
- Lexy, J. M. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mufidah, Ainul. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi*. News.Ge, 2022.
- Muhammad, Walid. “NILAI-NILAI SPIRITUAL , PROFESIONAL DAN HUMANIS PADA KEPEMIMPINAN.” *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 5, no. 2 (2019): 73–86. <https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/jpai/issue/view/605>.
- Muldrianto, Srie, and Imam Tabroni. “Kepemimpinan Spiritual: Membangun Karakter Peserta Didik.” *Indonesian Journal of Psychology and Behavioral Science (MENTAL)* 1, no. 1 (2023): 49–64. <https://journal.formosapublisher.org/index.php/mental/article/view/3498%0A> <https://journal.formosapublisher.org/index.php/mental/article/download/3498/3681>.
- Mulyadi, Mohammad. “Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya [Quantitative and Qualitative Research and Basic Rationale to Combine Them].” *Jurnal Studi Komunikasi dan Media* 15, no. 1 (2019): 128–138.
- Pratama, Anugrah, and Muhammad Maulana Malik A. “KEPEMIMPINAN SPIRITUAL : KRISIS KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM DI ERA MODERN.” *Jurnal Al Yasini* 5, no. 36 (2020): 264–278. <http://ejournal.kopertais4.or.id/tapalkuda/index.php/alyasini/article/view/3805>.
- Pujiastuti, Ratna. “Karakteristik Spiritual Leadership Perangkat Desa Di Kabupaten Banyumas (Berdasar Teori Spiritual Leadership Fry).” *Seminar Nasional dan Call for Paper (Sancall 2014): RESEARCH METHODS AND ORGANIZATIONAL STUDIES*, no. Sancall (2019): 367–371. <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/xmlui/handle/11617/4716>.
- Puspitasari, Siska. “PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI INTRINSIK DAN KOMITMEN ORGANISASI (Studi Kasus Rumah Sakit Islam Sultan Agung,

- Semarang).” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 20, no. 1 (January 10, 2019): 73. <http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/ekobis/article/view/4054>.
- Rafsanjani, Haqiqi. “KEPEMIMPINAN SPIRITUAL (SPIRITUAL LEADERSHIP).” *Jurnal Masharifat-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah/* 2, no. 1 (2020).
- Ritta Setiyati, and Lestanto Pudji Santosa. “Kepemimpinan Berbasis Spiritual.” *Forum Ilmiah Indonusa* 14, no. 01 (2019): 94–100. <https://ejournal.esaunggul.ac.id/index.php/Formil/article/download/1749/1586>.
- Shohib, Muhammad, and Cholichul. Hadi. “Spiritualitas Di Tempat Kerja Dan Keterikatan Karyawan.” *Cognicia* 8, no. 1 (March 1, 2020): 54–68. <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/cognicia/article/view/13071>.
- Siregar, Ayu Juliani, and Muis Fauzi Rambe. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pada Pegawai Kantor Bupati Deli Serdang.” *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 5, no. 1 (January 1, 2022): 293–309. <https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/604>.
- Suraji, Robertus, and Istianingsih Sastrodiharjo. “Peran Spiritualitas Dalam Pendidikan Karakter Peserta Didik.” *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)* 7, no. 4 (2021): 570.
- Syarifah, Puteri. “PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI PADA DOSEN & KARYAWAN UNIVERSITAS DARUL ULUM JOMBANG).” Brawijaya, 2019.
- Tobroni. “The Spiritual Leadership.” *UMM Press* 1 (2005): 1–298. <https://adoc.pub/spiritual-leadership-the-problem-solver-krisis-kepemimpinan-.html>.
- Yayu Tsamrotul Fuadah, Nurul Hidayati Murtafiah. “PEMBENTUKAN KARAKTER RELIGIUS SISWA MELALUI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA MADRASAH.” *Jurnal An-Nur* Vol.8, no. Pendidikan Islam (2022): 121–146. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/annur/article/view/396/185>.